

## Artículo original

## Acceso abierto

## Los subcontratados mexicanos en el debate desarrollo vs crecimiento económico a partir del TMEC

### Mexican outsourcing through USMCA: between development and economic growth

Elizabeth Flores Treviño

Sxunasxi Marysol Valencia Crivelli

Raquel Isamara León de la Rosa

Misael González Ramírez

Correspondencia: elizabeth.florestrevi-  
no@viep.com.mxCoordinadora de la Licenciatura  
en Comercio Internacional BUAP.  
Miembro del Núcleo básico de la  
Especialidad en Protocolo y Desarrollo  
de Negocios de Mercados Emergentes.  
Benemérita Universidad Autónoma de  
PueblaCorrespondencia: sxunasxi.valencia-  
crivelli@viep.com.mxDocente de Tiempo Completo.  
Benemérita Universidad Autónoma de  
PueblaCorrespondencia: raqueli.leondelaro-  
sa@viep.com.mxDocente de Tiempo Completo.  
Benemérita Universidad Autónoma de  
PueblaCorrespondencia: misael.gonzalez-  
ramirez@viep.com.mxDocente de Tiempo Completo.  
Benemérita Universidad Autónoma de  
Puebla**Fecha de recepción:**

30-agosto-2020

**Fecha de aceptación:**

10-diciembre-2020

**Resumen**

El modelo económico actual, que surgió en los años 80, marcó el desarrollo social y político del mundo. Entre 2017 y 2018 se realizó la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, dando lugar al Tratado México-Estados Unidos-Canadá. Esta nueva versión contempla cambios dentro del encadenamiento productivo de la región, principalmente en normativas y legislación que impactan al desarrollo económico de México, siendo la legislación laboral una de las más importantes. El objetivo de este artículo es identificar las condiciones del *outsourcing* en México a partir de esta renegociación y establecer la relación de la precarización del trabajo con las dificultades para alcanzar el desarrollo del país en general y de los trabajadores en particular.

**Palabras clave:** desarrollo económico, subcontratación, TMEC, cadenas de valor, México.

**Abstract**

The current economic model, which emerged in the 1980s, marked the social and political development of the world. Between 2017 and 2018, the renegotiation of the North American Free Trade Agreement was carried out, creating the United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA). This new version contemplates changes within the supply chain of the region, mainly in regulations and legislation that impact the economic development of Mexico, where labor legislation is one of the most important. The objective of this work is to identify the conditions of outsourcing in Mexico and establish a link between job conditions and the difficulties to achieve the development of the country and for workers in particular.

**Key words:** development, outsourcing, USMCA, supply chain, Mexico.

© Regiones y Desarrollo Sustentable 2021 **Acceso Abierto**. Este artículo es distribuido bajo los términos de Creative Commons Attribution 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite su uso, distribución y reproducción irrestrictas en cualquier medio, dando el crédito apropiado a los autores y la fuente ORIGINAL donde se publicó originalmente, señalando la licencia Creative Commons e indicando los cambios que fueran hechos.

## Introducción

El contexto internacional de finales de siglo XX estuvo vinculado con procesos de regionalismo, que surgen como reacción al proceso de globalización y el mundo de la post-Guerra Fría. La primera ola del regionalismo surge durante la posguerra y se vincula con el proceso europeo, la segunda ola se inicia con una visión cercana a América del Norte. En este sentido, el llamado Nuevo Orden Internacional implicó cambios en la manera de significar al mundo y sus instituciones, ya que el neoliberalismo se hizo presente en distintos escenarios.

En este artículo se retoma a nivel contextual el protagonismo del neoliberalismo en las tendencias de apertura comercial, como eje de política comercial en gran parte del mundo, y en la manera en cómo el concepto de desarrollo tomó un nuevo rumbo ante la crisis de la teoría del desarrollo. Esto reorientó a la dinámica política, económica y social en el mundo, y abrió paso a cambios estructurales donde organizaciones internacionales y actores transnacionales fueron determinantes. Este contexto fortaleció el transnacionalismo productivo y, por ende, la generación de encadenamiento productivo ante la búsqueda de competitividad vía movilidad de factores.

En el caso de América del Norte, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) desdibujó una estructura en donde Estados Unidos era el centro, Canadá la semiperiferia y México la periferia. Este último país mantenía una mayor distancia en términos de desarrollo que sus socios, por lo que, a nivel discursivo, la idea de desarrollo se legitimó a partir de una política comercial abierta y determinada por este acuerdo comercial. Con el paso de los años, el papel de México en esta región se ha centrado en uno de sus principales factores de competitividad: la mano de obra. Por lo tanto, el tema laboral siempre ha sido un punto clave para el mantenimiento de competitividad y, al mismo tiempo, un elemento importante dentro del desarrollo humano de los trabajadores mexicanos.

En esta búsqueda de mantenimiento de competitividad, el *outsourcing* o subcontratación se convirtió en una tendencia dentro del encadenamiento regional desde 1994, año en el que el 64% de las empresas realizaban esta práctica (De la Garza-Toledo, 1998). Los cambios políticos en Estados Unidos en 2016 generaron una postura de proteccionismo dentro de su política comercial, lo que llevó a un proceso de renegociación del acuerdo, en donde el tema laboral se puso sobre la mesa debido al incremento del desempleo en este país, ya que este punto fue uno de los elementos clave de la campaña de Donald Trump y el eslogan de “Make

America Great Again”, en donde se enfatizó sobre la pérdida de competitividad de la mano de obra americana frente a la mexicana ante las diferencias salariales.

Este artículo analiza el papel del *outsourcing* en México, como elemento de competitividad dentro de las cadenas de valor, en el marco del nuevo TLCAN, ahora Tratado México-Estados Unidos-Canadá (TMEC), con el objetivo de determinar cómo la legislación laboral impacta a los niveles de desarrollo en México, y generar bases hacia los posibles escenarios en términos de competitividad en el país. Para esto se aborda el proceso de negociación del TMEC en términos laborales, centrándose en el *outsourcing*. En un segundo apartado, se rescata este elemento insertó en la competitividad mexicana a partir del encadenamiento productivo, para después aterrizar en la responsabilidad social corporativa en México y su papel como tendencia dentro de los negocios internacionales. La inserción del concepto de *outsourcing* desde la perspectiva jurídica, de competitividad y de buenas prácticas, permite adentrarse a un cuarto apartado, enfocado al caso de los subcontratados mexicanos como sujeto de estudio y grupo de interés impactado, en términos de desarrollo, por estos cambios normativos. Para finalizar, se presentan las conclusiones y los posibles escenarios.

## **1. El empleo en el TMEC; una dependencia de “valor”**

Desde finales del siglo pasado, la apertura comercial ha marcado el ritmo de la economía mundial; el comercio internacional ha significado el motor de crecimiento de todas las economías del planeta, pues promueve la inversión, genera empleos, reduce la pobreza y aumenta las oportunidades de negocios. De acuerdo con el Banco Mundial, más de 1,000 millones de personas han salido de la pobreza gracias al crecimiento económico sustentado en la apertura comercial desde los años noventa (Banco Mundial, 2019, 13 de marzo).

Más allá de aquellas bondades, el comercio internacional con las mejoras de la productividad, la 4a revolución industrial y los avances tecnológicos, se han registrado resultados adversos: pérdidas de empleo o la cada vez más evidente brecha entre pobreza y riqueza, por mencionar algunos. Según datos de la OMC previo a la crisis económica derivada de la pandemia sanitaria del 2020, se tenía previsto un crecimiento del volumen del comercio mundial de mercancías del 2,6% en 2019, acompañado de un crecimiento del PIB del 2,6% (OMC, 2019, 2 de abril); sin embargo, desde inicios del 2019 el comercio mundial

ya presentaba una pendiente negativa derivada de la fricción comercial entre China y Estados Unidos. En los últimos meses, la OMC ha estimado una reducción de entre el 13% y 32% para 2020 como consecuencia de la contracción de la actividad económica internacional provocada por el COVID-19, lo cual deja ver cuán dependiente es la economía mundial del intercambio comercial global.

Paul Krugman (como se citó en Mayorga, 2008) analiza el comercio internacional desde un contexto global. Parte del concepto centro-periferia, del sistema internacional como factor determinante en las relaciones de poder y términos de intercambio; muestra cómo la integración económica forma un mercado creciente que provoca aumentos de salario real y de variaciones en el consumo. Sin embargo, esta ecuación se da con éxito en los países con niveles de desarrollo similares, no así con los países en condiciones de desigualdad, los cuales reciben las consecuencias adversas de la inversión extranjera directa y los cambios en los patrones de consumo generados por los mercados globales.

México, por su parte, ha sido una pieza clave en materia de apertura comercial: el Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) es considerado un parteaguas, por los resultados obtenidos a casi tres décadas de haber entrado en vigor. Hoy día México cuenta con una red de 12 Tratados de Libre Comercio con 44 países en tres continentes, 28 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones, nueve Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial, lo que convierte al país en un referente comercial que conecta a un mercado que posee el 60% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial (Meza, 2014, 13 de mayo).

Según datos de la Secretaría de Economía (2019, 01 de enero; 2020) estos son los resultados del TLCAN: entre 1993 y 2017 el comercio de México con Estados Unidos creció casi 6 veces (de 88.3 miles de millones de dólares [MMD] a 522.2 MMD) y con Canadá, casi 8 veces (de 2.7 MDD a 21.1 MMD). México es el segundo mercado para las exportaciones de los EE.UU. (15.7% del total) y su segunda fuente de importaciones (13.4% del total). Para Canadá, México es su tercer socio comercial (quinto mercado de exportación y tercera fuente de importaciones).

Más allá del crecimiento de los flujos comerciales y de inversión, el TLCAN ha significado participar en un modelo regional de producción compartida, de modo que hoy las exportaciones mexicanas a EEUU tienen un contenido promedio de alrededor de 37% de insumos estadounidenses, como resultado de la integración de la producción en ambas

economías. Ello también ha sido posible gracias a las inversiones de capital canadiense y estadounidense que entre 1999 y 2018 representaron más del 55% del total de inversión extranjera directa acumulada en México (530 MMD) (Secretaría de Economía, 2019, 1 de enero).

En 2017, como efecto del proceso electoral en Estados Unidos, el presidente Donald Trump llevó al Tratado de Libre Comercio (TLCAN) como elemento clave en su campaña electoral y posteriormente como un sello de golpeteo político, comercial y hasta migratorio con México. Uno de los aspectos que cobró mayor relevancia en la renegociación del TLCAN se centró en la industria automotriz, en específico en el tema laboral. No hay duda de que a raíz de la puesta en vigor del TLCAN, la planta manufacturera nacional creció y se modernizó rápidamente. Ejemplo de este cambio es la industria automotriz, que hoy es siete veces mayor de lo que era en 1994.

Desde 1906 empezaron a circular vehículos en México, sin embargo, el 23 de junio de 1925 Ford se convirtió en la primera planta automotriz en instalarse en el país (Kogan, 2015, 25 de junio), posteriormente Chrysler, General Motors y Volkswagen, entre otras, hicieron su aparición formal. La inversión extranjera fue el vehículo que permitió el establecimiento de las actuales plantas armadoras bajo el esquema de empresas trasnacionales; no obstante, previo a la entrada en vigor del TLCAN, la legislación tuvo que ajustarse al modelo neoliberal, en el entendido que leyes tales como la Ley de Inversiones Extranjeras, la Ley de Comercio Exterior o la Ley de Propiedad Industrial, permitieron otorgar mayor certeza jurídica para establecerse en México. La ubicación geográfica de México, con la perspectiva de los beneficios arancelarios y de Programas de Fomento al Comercio Exterior,<sup>1</sup> hizo de la industria automotriz la más importante del país incluso por encima de la industria petrolera.

A finales de los años ochenta se dio un efecto de adelgazamiento de la burocracia, lo que derivó en pérdida de empleo e informalidad; las empresas automotrices empezaron a implementar nuevos sistemas de producción en cadena, tal es el caso del Fordismo<sup>2</sup> o más recientemente el Toyotismo,<sup>3</sup> este último redefinió los sistemas laborales, con la comunicación

<sup>1</sup> Cuya finalidad es impulsar la calidad y la productividad, elevar la competitividad y la incorporación al mercado internacional (Economía S. d., 2020)

<sup>2</sup> Fordismo es un sistema de producción en cadena caracterizado por la producción masiva, la división del trabajo y la especialización de los trabajadores.

<sup>3</sup> Toyotismo sistema de producción que se basa en el principio “just in time” que significa producir solo lo necesario y en el momento que se requiere.

de abajo hacia arriba y las decisiones de carácter colectivo. Este sistema se ha convertido en un modelo de flexibilidad laboral (De la Garza-Toledo, 1998).

Desde el TLCAN, la participación de la inversión extranjera en el ramo automotriz se permitió al 100%, además de una desgravación arancelaria con mayores beneficios para este sector y el valor de contenido regional con amplitud de ventajas para la región. Para inicios del siglo XXI se instrumentó el Decreto Automotriz, cuyo objetivo fue apoyar la competitividad de la industria automotriz, dando acceso a beneficios tales como ser considerados empresa fabricantes en los términos de la Ley Aduanera, tanto a plantas armadoras como a fabricantes de autopartes. En materia de empleo en la industria automotriz, en México a partir del TLCAN se incrementó más de siete veces el número de trabajadores empleados en el sector, al pasar de 112 mil a 767 mil empleos; en caso contrario, en Estados Unidos y Canadá presentó tendencias a la baja, de 1 millón a 940 mil y de 128 mil a 126 mil empleos, respectivamente (Rodríguez, 2017).

El éxito del empleo en el sector automotriz en México se debe a los menores costos de producción asociados a los bajos salarios en el país en comparación con los de Estados Unidos y Canadá. Según Alberto Bustamante, director de la Industria Nacional de Autopartes (INA), el sector automotriz es de los peor pagados, pues en algunos casos el trabajador recibe 5 dólares la hora, nada comparable con un salario de 16 dólares la hora en Estados Unidos o Canadá, cerca de tres veces más (Juárez, 2020, 07 de julio). Por cada dólar americano (USD) por hora que un trabajador mexicano ganó en las empresas armadoras automotrices, un estadounidense ganó 9.1 USD y un canadiense 8.4 USD. En la industria de partes automotrices la brecha es mayor, de 11.8 y 12.8 dólares, respectivamente.

Fabricar un automóvil en México, al amparo del TLCAN, era atractivo por las ventajas arancelarias a la importación y en consecuencia a la exportación en Estados Unidos y Canadá; en consecuencia, la renegociación de dicho tratado orilló a una negociación independiente para tratar el tema automotriz por separado. En un afán “proteccionista”, el presidente Trump propuso en marzo del 2018 imponer aranceles de 25% a importaciones de acero y 10% a productos de aluminio. El efecto tendría una suerte de boomerang, pues en lugar de aumentar el empleo, los aumentos para los consumidores de acero y aluminio, como la industria automotriz y petrolera, destruirían más empleos estadounidenses de los que crearían. Pronto se dejaron oír los reclamos de la industria acerera y automotriz, además de las poderosas confederaciones de trabajadores estadounidenses, presionando ante las nuevas reglas que

ambos sectores tendrían que cumplir para la adquisición de insumos que garantizaran el porcentaje de contenido regional tras lo negociado para el TMEC. Los conceptos negociados que repercuten directamente en materia laboral son:

1. El incremento en el Valor de Contenido Regional (VCR), es decir, un porcentaje que indica en qué medida una mercancía ha sido producida en la región del tratado. Anteriormente, el TLCAN solicitaba 62.5% en la fabricación de vehículos; ahora, el TMEC eleva el contenido a 66%, incrementándose cada año de manera gradual, hasta llegar a 75%.
2. El requisito de que 70% del acero y aluminio con el que se fabrican los autos debe ser originario de Norteamérica.
3. El requisito del Valor de Contenido Laboral (VCL), que consiste en que, al menos 40% (30% de inicio para vehículos ligeros y 45% fijo para unidades pesadas) del valor del automóvil debe estar elaborado en plantas manufactureras donde se pague, como mínimo, 16 dólares la hora a los trabajadores.

EL VCL se negoció como moneda de cambio en la ratificación del tratado, con la creación de un mecanismo de respuesta rápida en materia laboral, para supervisar el cumplimiento de México ante el desafío salarial. En ningún tratado comercial se encuentran acuerdos similares a como fueron negociadas las reglas del VCR y de VCL en el TMEC. Por ejemplo, en este acuerdo se instrumentó un panel expedito de solución de controversias ante violaciones en materia laboral, que permite no solo elevar aranceles, sino también el bloqueo de exportaciones de un país a otro país en la región.

En conclusión, el efecto de la integración económica derivada del TMEC para la planta laboral mexicana ofrece un escenario de poca certeza y mucho riesgo. Los patrones de comercio siguen siendo impuestos por Estados Unidos y Canadá, ante un amago de frenar el flujo comercial y de afectar las cadenas de valor en las que existe una creciente e ineludible dependencia de México. Pero ¿qué sucede con el *outsourcing* en las cadenas de valor en México?



## 2. La importancia del *outsourcing* dentro de las cadenas de valor

El punto de partida de la apertura comercial para México se dio con el acuerdo comercial regional entre Estados Unidos, Canadá y México en 1994. Este suceso creó nuevas formas de comercializar bienes de todos los sectores e incrementó la exportación de servicios. Escaith (2017) afirma: “El TLCAN cubre muchas de las que se conocen como Áreas OMC-X, especialmente pertinentes para el desarrollo de cadenas globales y regionales de valor: política de competencia, inversión, movimiento de capitales y protección de derechos de propiedad intelectual” (p. 27).

Ahora bien, es interesante destacar que son diversos los elementos que corresponden a la base de las cadenas globales de valor (CGV) así como a la integración regional a través de acuerdos de producción interindustrial que los miembros del TLCAN han sabido aprovechar muy bien. Tal es el caso de la ubicación geográfica que representa el tratado, la cual ha facilitado la creación de cadenas de suministro entre los países miembros, permitiendo que las empresas participantes contribuyan a través de la inserción de componentes fabricados con base en economías de escala y con la utilización de estrategias de producción, como lo es el *offshoring*, por medio del cual se aseguran precios económicos en la fabricación de bienes intermedios o finales, actividad que se da principalmente en México al ser el proveedor principal de los bienes intermedios de las grandes cadenas productivas estadounidenses.

Dicho proceso de *offshoring*, o deslocalización de la producción, se ejecuta gracias a la subcontratación de empresas que cuentan con la especialización y la mano de obra competitiva y específica, pues como lo señalan Leal y Dabat (2019), la principal aportación económica que realiza México en la relación con los estadounidenses es su mano de obra. La población de origen mexicana que reside en Estados Unidos es cercana a los 23 millones de habitantes, de los cuales solo 12.6 millones cuentan con estatus migratorio legal, los cuales están dentro de la edad legal de trabajo: 16 años. Estos se ubican principalmente en actividades del sector servicios, específicamente actividades relacionadas al comercio (United States Census Bureau, 2014). Esta mano de obra acepta sueldos bajos, lo que representa ventaja productiva en los costos de los productos finales, así como una estrategia sumamente concurrida por empresas estadounidenses.

En el rubro de empresas mexicanas en Estados Unidos, y según datos de El Economista (Morales, 2017), las empresas mexicanas han tenido inversiones productivas en Estados



Unidos por 16,595,000,000 de dólares, de los cuales 3,759,000,000 han sido invertidos en la industria manufacturera, de las que destacan las empresas mexicanas Cemex, Industrias CH, Bachoco, Grupo Bal, Grupo México, Modelo, Gruma, Lala, Mexichem, Metalsa, Banorte, Cinépolis y Vitro. En lo que respecta a la participación de México en las CGV con Norteamérica, aquel se beneficia al ser parte de un abastecimiento regional en la zona más importante de América; sin embargo, frente a las grandes cantidades de exportaciones que se realizan hacia Estados Unidos, no se han registrado avances en lo que corresponde al ingreso del PIB per cápita en México, que en comparación con el resto de los miembros de la región este indicador solo corresponde al 30% frente al PIB per cápita estadounidense, mientras que con Canadá representa apenas el 38% del ingreso personal (Escaith, 2017).

El costo total de las exportaciones mexicanas al mundo, en FOB, corresponde a 450,532 USD, de los cuales en 2018 tan solo en exportaciones para Estados Unidos resultaron en 344,602,283.00 USD, en contraste con lo reportado en 2017, cuya cifra fue 327,357,936.00 USD (WITS, 2020). En la siguiente tabla puede verse la cantidad en USD de las exportaciones mexicanas hacia los países del tratado de la diferente clasificación de productos:

**Tabla 1. Exportaciones mexicanas hacia la región TLCAN**

<b>País</b>	<b>Exportación de materias primas (valor comercial en miles de US) en 2018</b>	<b>Exportación de bienes intermedios (valor comercial en miles de US) en 2018</b>	<b>Exportación de bienes de consumo (valor comercial en miles de US) en 2018</b>	<b>Exportación de bienes de capital (valor comercial en miles de US) en 2018</b>
Estados Unidos	18,062,347.00	27,438,719.00	107,204,340.00	193,531,687.00
Canadá	712,562.00	1,065,626.00	4,865,691.00	6,959,988.00

Fuente: elaboración propia, con base en WITS (2020).

Como se observa, los datos muestran una preferencia hacia Estados Unidos, principalmente en las exportaciones de bienes de capital, seguido por los bienes de consumo. Sin embargo, la influencia de Estados Unidos en México se encuentra en la industria maquiladora, la cual comenzó actividades de *offshoring* en México desde principios de la década de 1960, cuando se instalaron en el norte de México las primeras plantas maquiladoras bajo el programa para

el desarrollo de la Industria Maquiladora de Exportación. Actualmente es un sector muy consolidado, como muestran datos del INEGI (2020) que, hasta junio de 2020 se tenían registradas 5,184 establecimientos activos dentro del Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación, abarcando industrias como la aeroespacial, la automotriz, de energía alternativa, electrónica y de dispositivos médicos, en donde el destino final corresponde al vecino del norte.

Si bien la intervención del país en las CGV ha sido caracterizada por bienes intermedios, esto es resultado del valor agregado que por su propia naturaleza conllevan dichos bienes. México se especializa en ciertos bienes, en donde se genera un *expertise* y que son vendidos en menores costos, así como con altos estándares de calidad, elemento que recae en lo que Michael Porter establece en 1990 con su teoría *Competitive Advantage*, en donde se interpreta la cadena de valor a través del análisis de la globalización económica por medio del comercio internacional y las inversiones.

De esta forma, se abre más la brecha de la participación de empresas extranjeras en México. La mano de obra corresponde a una actividad de apoyo hacia la cadena de valor de las empresas, pero que resulta indispensable para llevar a cabo cualquier actividad logística primaria; por lo tanto, la participación de México como un proveedor de tipo *tier I* para la industria de Estados Unidos es relevante e imprescindible, pues complementa la producción regional ofreciendo competitividad en calidad. Además, se beneficia de la geografía benevolente que comparten ambos países, contemplando un cruce fronterizo en donde hay beneficios en el factor tiempo, si se cuenta con alguna certificación como CTPAT<sup>4</sup> u OEA<sup>5</sup>. Este elemento se vuelve indispensable para favorecer la competitividad corporativa en aquellas empresas insertas en este tipo de CGV.

Sin embargo, la actividad de subcontratación (*outsourcing*), en las actividades logísticas como fabricación, manufactura, distribución, transporte o almacenaje, dentro de los procesos de producción en las empresas de la región se convierte en una estrategia que permite la optimización de costos y enfoque de todos sus esfuerzos hacia su *core business*. De esta forma se maximizan los procesos de creación de valor gracias a la experiencia que se

---

<sup>4</sup> CTPAT: Customs Trade Partnership Against Terrorism, programa de seguridad nacional de EEUU para la seguridad de la cadena logística que contempla a exportadores e importadores, transportistas y agentes aduanales.

<sup>5</sup> OEA: Operador Económico Autorizado, programa para fortalecer la cadena de suministro, gestionada por el SAT e implementada por la Organización Mundial de Aduanas.

construye, descentralizando aquellas fases productivas que no les corresponden a empresas de subcontratación que ayudan a mejorar la cadena de suministro y a realizar esas actividades que no aportan a la cadena.

En este sentido, la búsqueda de opciones que cubran las necesidades de las empresas, en especial aquellas que se dedican a formar parte de las cadenas de valor internacionales, se enfoca en los *Party Logistics (PL)*, puesto que se centran en actividades logísticas y de abastecimiento dedicadas, siendo así que los PL aportan conocimientos y mejoras a sus clientes, dependiendo el nivel de especialización con el que cuentan, desde 1PL hasta 5PL; este último es el de mayor grado de integración entre el subcontratado y el subcontratista.

En 2004, Kotabe y Murray (como se citó en Garcilazo, 2012) concluyeron que las teorías de los negocios internacionales identifican tres canales, a través de los cuales el *outsourcing* aumenta la ventaja competitiva de las empresas: el primero de ellos es la reducción de costos de producción, a través de la compra de insumos más baratos de proveedores extranjeros, quienes pueden pagar salarios más bajos en los países en desarrollo, mientras que en los países desarrollados pueden disfrutar de una tecnología superior y beneficio de las economías de escala. El segundo es el que permite una mayor flexibilidad al no estar tan comprometida con un tipo específico de tecnología, además de tener la capacidad de reasignar recursos en actividades que puedan dominar. El tercer canal se centra en enfatizar la externalización, como medio para contar con una gama vasta de recursos y conocimientos de los proveedores extranjeros.

A este respecto, las empresas que deciden integrarse a las cadenas productivas deben considerar que el encadenamiento refiere a altos niveles de confianza y, por qué no, de dependencia de los proveedores, lo que puede generar dos escenarios: el primero, un enfoque de relaciones corporativas a largo plazo que puedan aterrizar en beneficios en las negociaciones y compraventa; mientras que el segundo, en el riesgo de que el proveedor no pueda sustentar más el negocio (por causas de cualquier índole, incluso las políticas o de seguridad pública) y obligue a la cadena a buscar un sustituto que probablemente no cumpla con alguna característica de fabricación.

Por lo tanto, la implementación e importancia del *outsourcing*, o subcontratación, en las cadenas de valor a nivel regional ha sido utilizado recurrentemente para aumentar los niveles de competitividad y valor, ambos reflejados en los productos fabricados, lo que conlleva la satisfacción de un cliente mundial, quien se enfrenta a un escenario globalizado con miles

de oportunidades de compra, por lo que el bien fabricado en las CGV debe ofrecer un *plus* para ser el elegido. Es innegable que México se ha visto beneficiado por el TLCAN y por la apertura de empleos gracias a la integración a CGV de Norteamérica. Pero ¿cuál es el modelo de *outsourcing* que las empresas mexicanas han adoptado?

### 3. Responsabilidad social corporativa y el *outsourcing* en México

Dentro del término de cadenas de valor, Porter y Kramer (2011) crearon el concepto de modelo de valor compartido (SVM), en donde identifican la necesidad de vincular a la empresa con la sociedad a través de modelos éticos, que en un primer momento fueron vinculados con la filantropía. En la revisión que hacen Aakhus y Bzdak (2012) sobre el SVM, señalan la siguiente premisa:

Sostienen que el capitalismo en sí mismo puede reinventarse la búsqueda del valor compartido para avanzar en las condiciones económicas y sociales donde una compañía opera mientras mejora la competitividad de la compañía. La esencia del enfoque es que las compañías vinculan la ventaja competitiva con las redes de responsabilidad social corporativa (CSR) buscando los puntos rentables de intersección entre negocios oportunidad y valores sociales. (p. 232)

A partir de este esquema, la CSR busca y promueve condiciones laborales justas para los colaboradores de las empresas en toda la cadena, buscando dar valor a la misma. Durante los últimos años, dentro del esquema laboral, un punto criticado es la subcontratación bajo el argumento de que esto ha provocado la exportación del trabajo y, a su vez, desempleo en los países de origen, principalmente empleos vinculados con: gestión de TI, gestión de documentos, servicios administrativos, gestión de relaciones con los clientes y servicios de instalaciones (Babin y Myers, 2015).

A nivel teórico, se rescata el concepto de subcontratación socialmente responsable (SRO), entendida como “un modelo de outsourcing que crea beneficios sociales empleando trabajadores de una población desfavorecida en un negocio de outsourcing rentable” (Balbin y Nicholson, 2012, p. 1,508). Este concepto está vinculado a las prácticas promovidas desde la CSR, a través de una serie de esquemas de *outsourcing* fundamentados en esta (Dijkers, 2019):

- *Outsourcing* social: fomenta el desarrollo en poblaciones marginadas.
- *Outsourcing* rural: desplaza la cadena a zonas rurales.
- Outsourcing ético: el cliente pone requerimientos mínimos al proveedor vinculados a CSR.
- *Microwork*: pequeñas tareas remuneradas a población marginada.
- *Software* de comercio justo: busca promover la economía del conocimiento en países en desarrollo a través de transferencia de *know how*.

Como se puede observar en este tipo de modelos, el punto de referencia es la promoción no solo de buenas prácticas, sino también de fomentar desarrollo en poblaciones marginadas según el sector en el que se esté invirtiendo. En la parte discursiva, se busca crear mejores condiciones de vida en los trabajadores. No obstante, va más allá de que los clientes generen estrategias para insertar a sus suministradores a la CSR, a través de la generación de Códigos de Conducta. Una realidad es el desafío que para algunos países es la adaptabilidad de la cultura empresarial y corporativa entre cliente y productor, ya que la CSR es un modelo de afuera hacia adentro; es decir, la empresa transnacional o multinacional inserta a su suministrador subcontratado, como un grupo de interés que debe estar alineado a su cultura corporativa y valores. Al ser un modelo que no nace desde el suministrador, se vuelve un desafío que estas empresas vean como un impacto de desarrollo estas prácticas, ya que su capacidad de adaptabilidad está en función de tener acceso a contratos con las transnacionales.

Con respecto a México, la práctica más común es la de *outsourcing* ético, ya que el país se inserta a las SVC a través de la manufactura, dando lugar al siguiente catálogo de empresas: mantenimiento, distribución, limpieza, manejo de residuos, transporte, archivos de información, administración de personal, capacitación, relaciones públicas, informática/tecnología, jurídicos, logística, almacenaje, vigilancia y empaque (IMCO, 2020). En este sentido, a nivel normativo, dentro de la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 132 se promueve la creación de Códigos de Conducta basados en temas como: soborno y corrupción, trabajo infantil, comunicación, cumplimiento de leyes, trabajo por contrato, requisitos del cliente, aduanas y seguridad, discriminación, medioambiente, trabajo forzado, libertad de asociación, acoso y abuso, salud y seguridad, horas de trabajo, sistema de gestión, monitoreo y cumplimiento, transparencia, no represalias, subcontratación no autorizada y derechos de la mujer.

Si bien este modelo de *outsourcing* es el más empleado en México, es importante señalar que las fuentes de empleo no son en sí mismas la panacea que impulsará el desarrollo de México, por ello surge la pregunta ¿qué beneficios brinda a los trabajadores mexicanos la contratación vía *outsourcing* y en realidad estos beneficios generan desarrollo y crecimiento para nuestro país?

#### **4. El caso de los subcontratados mexicanos en el debate desarrollo vs crecimiento económico**

En México, el neoliberalismo comenzó a vivirse en los años ochenta cuando el gobierno decidió reducir su tamaño y vendió las empresas paraestatales con la intención de sanear las finanzas públicas. Esta política dejó desprotegidos a miles de trabajadores que dejaron de formar parte del gobierno y pasaron a las filas de la iniciativa privada. La Revolución Mexicana de principios del siglo XX tenía como bandera principal mejorar las condiciones de vida de los mexicanos, que durante los años del porfiriato vivían en condiciones deplorables, no contaban con derechos laborales mínimos, eran explotados e incluso asesinados por sus propios patrones. Turner (2015), periodista norteamericano, hizo una cruda descripción de las condiciones de vida de los jornaleros en México a principios del siglo XX en su obra *México Bárbaro*, y afirma que dadas las condiciones en la que vivían los trabajadores en México pronto estallaría una revolución. Turner no se equivocó.

Los revolucionarios mexicanos lucharon por mejorar las condiciones de los sectores más desfavorecidos de la sociedad y tenían en mente una sociedad más justa, con una menor desigualdad. Gracias a la Revolución Mexicana se crearon instituciones como el Instituto Mexicano del Seguro Social, la Secretaría del Trabajo, sindicatos como la Confederación de Trabajadores de México, entre otras. Si bien estas instituciones no funcionaron como debían gracias a que los gobiernos posrevolucionarios se encargaron de hacerlas parte de un sistema político que otorgaba solamente beneficios a la clase gobernante, estas instituciones en su espíritu tenían como objetivo ofrecer mejores condiciones de trabajo a los mexicanos. Lograr mejores empleos redundaría en el crecimiento y desarrollo del país.

Todas las instituciones creadas por los gobiernos posrevolucionarios se pervirtieron y sus líderes charros se sentaron del lado de los empresarios y los trabajadores quedaron a merced de los empresarios, políticos y líderes sindicales. Si bien las leyes que reconocían

los derechos de los trabajadores existían y se encontraban en la Constitución, las leyes secundarias de México fueron utilizadas a favor de empresarios y políticos. Esto explica por qué México siguió siendo un país desigual a pesar de la Revolución de 1910. En los años 80, cuando Carlos Salinas de Gortari se convierte en presidente de México y comienza su agenda neoliberal, los trabajadores mexicanos vieron desaparecer algunos beneficios sociales, principalmente todos los que dejaron de trabajar en empresas paraestatales. Salinas también apostó a la modernización del país, pero uno de los daños colaterales fue la pauperización de las condiciones de trabajo para los mexicanos.

Para 2012, la Ley Federal del Trabajo fue modificada para darle un sustento legal al *outsourcing*. Este nuevo sistema buscaba la flexibilidad en el empleo, pero fue utilizado para especular con el trabajo de los obreros. Los patrones aprovecharon las ventajas del sistema y lograron mayor rentabilidad de sus empresas al subcontratar empleados discrecionalmente sin generar compromisos propios de una relación laboral convencional (Fuentes Cortés, 2015). El modelo de *outsourcing* en México generó dos cambios principales en materia laboral: el robustecimiento del sector terciario y la flexibilidad laboral. Esta última generó que el trabajador perdiera sus garantías laborales como un contrato de trabajo, remuneración adecuada y prestaciones laborales. Todo esto ha generado que los empleos sean temporales, donde la mano de obra es fácilmente sustituible y desechable (Nuñez y Robles 2017).

La precariedad laboral en México puede identificarse en cuatro dimensiones: temporalidad corta, pérdida de control del personal sobre su espacio de trabajo, protección hacia el trabajador y bajos ingresos. Nuñez y Robles (2017) hacen una clasificación del trabajo en México en tres niveles de precariedad: no precario, precario bajo y precario alto. En la primera categoría los trabajadores cuentan con las mejores condiciones laborales que significan tener un contrato base, remuneración aceptable, acceso a servicios médicos, prestaciones laborales y una jornada laboral de 40 horas por semana. En la segunda categoría los trabajadores presentan algún indicio de precariedad al contar con un trabajo temporal, ingreso bajo, sin prestaciones o que laboren más de 40 horas por semana. La última categoría implica que los trabajadores tienen condiciones laborales adversas, pues no cuentan con contrato escrito, sus remuneraciones son bajas, no tienen acceso a una institución de atención médica, no cuentan con prestaciones laborales y laboran más de 48 horas por semana.

En su estudio sobre la precariedad laboral en México, Nuñez y Robles (2017) identificaron que solamente el 19.4% de los asalariados mexicanos cuentan con un trabajo



no precario, el 31.84% se encuentran en la categoría de precario bajo y el 48.76% de los trabajadores mexicanos laboran en empleos de precariedad alta. Estos datos llevan a afirmar que los trabajadores mexicanos no cuentan con empleos que les permiten alcanzar un mínimo de bienestar y que les dé las herramientas para impulsar el crecimiento económico del país. Existen varias vías para el desarrollo económico y material de un país, entre ellas está el crecimiento del mercado interno. Este mercado depende de que sus ciudadanos cuenten con ingresos suficientes para echar a andar a la economía local; es decir, si un ciudadano cuenta con un empleo bien remunerado y sus principales necesidades están cubiertas podrá gastar su excedente de ingresos en la adquisición de bienes y servicios que impulsarán la economía del país en su conjunto, o bien destinarlo al ahorro. Pero en México no pasa esto, en México menos del 20% de los mexicanos cuentan con trabajos no precarios, mientras que más del 50% lo tienen.

En cuanto ingresos, según el INEGI, en 2018 el ingreso corriente total trimestral por hogar de 3.6 fue de \$49,610.00 pesos y la principal fuente de ingreso fue el trabajo, que aportaba el 67.3% de los ingresos, equivalentes a \$33,387.53 pesos. El gasto corriente total trimestral por hogar fue de \$40,586.00 pesos, el 35% de este fue destinado a alimentos y bebidas, el 20% a transporte, 12.1% en educación, 9.5% en vivienda, 7.4% en cuidados personales, 5.9% en artículos de limpieza y cuidados de la casa, 4.5% en vestido y calzado, 2.8% en transferencias de gasto y el 2.5% en salud (INEGI, 2020). El diferencial que existe entre ingresos y gastos es de \$9,024.00 pesos por trimestre que las familias mexicanas podrían invertir o ahorrar, pero no sucede así dado a las deudas que los trabajadores adquieren para comprar bienes y servicios.

La precariedad de los empleos, aunado al reducido excedente de los ingresos de los mexicanos, no permite a México desarrollar un mercado interno más fuerte que permita al gobierno captar más ingresos vía impuestos. Ante esta situación los empresarios juegan un papel muy importante en el desarrollo y crecimiento del país. Si México quiere impulsar su crecimiento económico debe de repartirse mejor la riqueza a través de mejores salarios y prestaciones laborales. Los empresarios deberían dejar de abusar del *outsourcing* y el gobierno debe modificar la legislación para que las empresas que se dedican a esta actividad den a sus empleados empleos no precarios, ya que esto redundará en un impulso económico para el país.

El *outsourcing* tiene como objetivo colaborar con las empresas a realizar tareas y actividades, ya sean operativas o de soporte, para que se concentren en actividades que sí dominan y por ende logren los objetivos de incrementar su productividad, eficiencia y crecimiento, por ello se le delega a otra empresa dichas tareas (Baños, 2016). Si bien la empresa se libra de pagar los beneficios sociales que contrata en empresas de *outsourcing*, estas últimas no deberían negarles estos beneficios a sus trabajadores. De esta manera se evitaría la concentración de la riqueza, y se podría impulsar el crecimiento y desarrollo del país.

## Conclusiones

Este artículo parte de la premisa de la importancia de la normativa en el caso de los subcontratados mexicanos en el marco del ahora TMEC. No obstante, la naturaleza del diseño del mismo permite identificar la primera conclusión, que es que el debate desarrollo-crecimiento, en el caso de la fuerza laboral mexicana, no depende en su totalidad del propio acuerdo, visto como un aspecto jurídico, ya que existen una serie de factores cualitativos que tienen mayor peso que las reglas estipuladas en los tratados.

En primer lugar, se encuentra la propia evolución del acuerdo comercial en materia laboral, pues desde su primera versión en los noventa y su modernización a principios de siglo XXI se ha adaptado simplemente a tendencias de normatividad laboral, como lo es la responsabilidad social corporativa, pero que no llegan a ser cambios profundos que impactan de manera contundente en las condiciones de los subcontratados en México. Tan es así que los cambios en materia laboral en el TMEC van más en una ruta de empoderamiento de sindicatos, en lugar de impulsar la especialización y tecnificación de los trabajadores que se traduciría en el futuro inmediato como una mejora en el bienestar.

Esto se vincula con el segundo factor: el *lobbying* empresarial. En el caso del TMEC y su evolución, es visible la importancia que tiene el cabildeo entre las grandes corporaciones, principalmente automotrices americanas, con el gobierno de su país y cómo este a su vez genera presión al gobierno mexicano. La dinámica que se impone alcanza al sector empresarial mexicano y, sobre todo, a grupos de interés como lo son los sindicatos o asociaciones de trabajadores. En el caso mexicano existen dos tipos de sindicatos: los

sindicatos rojos tradicionalmente corruptos; y los blancos, como pasivos, ninguno de ellos defiende los intereses de los trabajadores.

La capacidad de *lobbying* empresarial ha llevado a que actualmente los sindicatos rojos sean activos y los blancos tiendan a ser de protección al empleador y no al empleado. Ese tipo de negociaciones alternas son eje para que las buenas prácticas empresariales sean o no llevadas a cabo. En este acuerdo en particular, la empresa posee una capacidad de agencia tan amplia en la negociación, que ha sido visible en los paneles de discusión del tratado, donde el *lobbying* americano ha tenido de manera indirecta la última palabra al momento del diseño normativo. En este factor no hay que dejar de lado el papel de la corrupción en México, como un elemento que acentúa la falta de aplicación de estrategias de CSR ante la actitud clientelista de las organizaciones de los trabajadores. En pocas palabras, el empoderamiento del *lobbying* empresarial crea un círculo vicioso que pondera el crecimiento económico sobre el desarrollo.

El tercer factor contextual recae en el papel del gobierno, no en una dinámica de negociación entre estados, sino a nivel política interna y de legitimidad hacia dos grupos de interés: el *lobbying* empresarial y el grado de aceptación en la ciudadanía. Para ambos países (Estados Unidos y México), los dos grupos de interés fueron clave para la llegada de Donald Trump y Andrés Manuel López Obrador como presidentes. En el caso americano, el discurso del desempleo y la cercanía de grupos empresariales al Partido Republicano crearon condiciones para el triunfo electoral; mientras que, en el caso de México, la idea de la “cuarta transformación” y el tema salarial han sido benéficos en el colectivo para crear legitimidad. Por lo tanto, la reunión oficial entre México y Estados Unidos, a principios de julio 2020 en Washington para oficializar la entrada en vigor del TMEC, fue una muestra de cómo este acuerdo comercial es una herramienta de capital político de impacto social a nivel interno.

Además de estos factores identificados, uno de los aspectos más importantes para las condiciones laborales mexicanas en el marco del TMEC es el papel del *offshoring*, como una fuerza gravitacional de la propia región en términos de encadenamiento productivo y CGV, ya que esto ha propiciado una estructura muy marcada y reflejada en las respectivas políticas comerciales. En el caso mexicano el *core business* se centra en la competitividad a partir de mano de obra con salarios marginados.

## Referencias bibliográficas

- Aakhus, M. y Bzdak, M. (2012). Revisiting the Role of “Shared Value” in the Business-Society Relationship. *Business & Professional Ethics Journal*, 31(2), 231-246.
- Babin, R. y Myers, P. (2015). Social responsibility trends and perceptions in global IT outsourcing. *Proceedings of the Conference on Information Systems Applied Research*. (Pp. 1,508-1,523). <http://proc.conisar.org/2015/pdf/3663.pdf>
- Babin, R. y Nicholson, B. (2012). Sustainable Global Outsourcing: Achieving Social and Environmental Responsibility in Global IT and Business Process Outsourcing, Palgrave MacMillan. Londres: Palgrave MacMillan.
- Banco Mundial (2019, 13 de marzo). <https://www.bancomundial.org/es/topic/trade/overview>
- Baños Pérez, A. (2016). *El Outsourcing en México: Pasado, Presente y ¿Futuro? Puntos Finos Noviembre 2016*, Colegio de Contadores Públicos de México, Thomson Reuters. <https://www.ccpm.org.mx/avisos/El%20-outsourcing-%20en%20mexico-noviembre-2016-puntos-finos.pdf>
- Centro de Investigación en Política Pública (IMCO) (2020). *Diagnóstico IMCO: La subcontratación y sus implicaciones en México*. [imco.org.mx](http://imco.org.mx)
- De la Garza-Toledo, E. (1998). El TLCAN y las relaciones laborales en México. *Revista Comercio Exterior*, 7, 829-853.
- Dijkers, J. (2019). “Towards fair and competitive information technology outsourcing”. (Tesis presentada para obtener el grado de Master of Business Informatics). Universidad de Utrecht. Países Bajos. [www.dspace.library.uu.nl](http://www.dspace.library.uu.nl)
- Escaith, H. (2017). El TLCAN y la evolución de las ventajas competitivas de México en el mercado de Estados Unidos: un enfoque de valor agregado. *Researchgate*, 27-72. [https://www.researchgate.net/publication/327476770\\_El\\_TLCAN\\_y\\_la\\_evolucion\\_de\\_lasventajas\\_competitivas\\_de\\_Mexico\\_en\\_el\\_mercado\\_de\\_Estados\\_Unidos\\_un\\_enfoque\\_de\\_valor\\_agregado](https://www.researchgate.net/publication/327476770_El_TLCAN_y_la_evolucion_de_lasventajas_competitivas_de_Mexico_en_el_mercado_de_Estados_Unidos_un_enfoque_de_valor_agregado)
- Fuentes Cortés, H. M. (2015). Análisis del régimen de subcontratación o outsourcing en México. *Visioni LatinoAmericane*, 12(2015), 44-58. [https://www.openstarts.units.it/bitstream/10077/10662/1/Fuentes\\_Cortes.pdf](https://www.openstarts.units.it/bitstream/10077/10662/1/Fuentes_Cortes.pdf)

- Garcilazo Lagunes, S. (2012). El *outsourcing* en el desempeño de las exportaciones de las empresas. *Scielo*, 57(2), s.p. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422012000200007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422012000200007)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2018*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2018/doc/enigh2018\\_ns\\_presentacion\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2018/doc/enigh2018_ns_presentacion_resultados.pdf)
- Juárez, P. (2020, 07 de julio). Pese T-MEC industria automotriz descarta subir salarios. *Milenio*. <https://www.milenio.com/negocios/pese-t-mec-industria-automotriz-descarta-subir-sueldos-mexico>
- Kogan, E. (2015, 25 de junio). Ford celebra 90 años de historia en México. *El Diario*, 1.
- Leal, P. y Dabat, A. (2019). La reconfiguración de la relación México-Estados Unidos en el contexto del T-MEC. *Revista Economía UNAM. Scielo*, 16(48), s.a. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-952X2019000300098#B19](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2019000300098#B19)
- Mayorga, J. (2008, junio). Paul Krugman y el Nuevo Comercio Internacional. *Criterio Libre*, 6(8), 73-86.
- Meza Orozo, N. (2014, 13 de mayo). México y sus principales TLC's. *Forbes Economía y Finanzas*. <https://www.forbes.com.mx/mexico-y-sus-principales-tlcs/>
- Morales, R. (2017). Empresas mexicanas generan empleos en Estados Unidos. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Empresas-mexicanas-generan-empleos-en-Estados-Unidos-20170120-0041.html>
- Núñez García, M. R. y Robles Linares, S. C. (2017). Factores sociodemográficos y laborales que inciden en los niveles de precariedad laboral, México 2016. *Revista Gaceta Laboral*, 23(3), 217-233.
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (2019, 2 de abril). *Organización Mundial del Comercio*. [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/pres19\\_s/pr837\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/pres19_s/pr837_s.htm)
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations: with a new introduction*. New York, EEUU: The Free Press.
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- Rodríguez, M. S. (2017). El futuro del trabajo automotriz en México. *Seminario sobre Trabajo y desigualdades*, 4.

- Secretaría de Economía (2019, 01 de enero). *Secretaría de Economía*. <https://www.gob.mx/se/prensa/tlcan-inicia-el-ano-26-de-su-entrada-en-vigor>
- \_\_\_\_\_. (2020). *Secretaría de Economía*. <https://www.gob.mx/se/articulos/conoce-los-programas-de-fomento-y-apoyo-a-las-exportaciones-de-las-empresas-mexicanas>
- Turner, J. K. (2015). *México Bárbaro*. México: Casa Editorial Boek México.
- United States Census Bureau (2014). *La población hispana en los Estados Unidos: 2014*. <https://www.census.gov/data/tables/2014/demo/hispanic-origin/2014-cps.html>
- World Integrated Trade Solution (WITS) (2020). *México, datos comerciales básicos*. <https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/es/MEX/textview>